

学校编码: 10384

学号: 200411048

分类号__密级__

UDC__

厦门大学

硕 士 学 位 论 文

基于 VBM 的企业业绩评价系统研究

VBM-based Enterprise Performance Evaluation System

陈之涛

指导教师姓名: 郭晓梅 副教授

专 业 名 称: 会 计 学

论文提交日期: 2007 年 4 月

论文答辩时间: 2007 年 6 月

学位授予日期: 2007 年 6 月

答辩委员会主席: __

评阅人: __

2007 年 6 月

厦门大学学位论文原创性声明

兹呈交的学位论文，是本人在导师指导下独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考的其他个人或集体的研究成果，均在文中以明确方式标明。本人依法享有和承担由此论文产生的权利和责任。

声明人（签名）：陈之涛

2007 年 4 月 20 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人完全了解厦门大学有关保留、使用学位论文的规定。厦门大学有权保留并向国家主管部门或其指定机构送交论文的纸质版和电子版，有权将学位论文用于非赢利目的的少量复制并允许论文进入学校图书馆被查阅，有权将学位论文的内容编入有关数据库进行检索，有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

本学位论文属于

1. 保密（ ），在年解密后适用本授权书。

2. 不保密（ ☒ ）

（请在以上相应括号内打“√”）

作者签名： 日期： 年 月 日

导师签名： 日期： 年 月 日

厦门大学博硕士论文摘要库

摘 要

业绩评价是现代公司控制体系的三大支柱之一，是完成企业战略、创造企业价值的关键制度之一。基于 VBM 的业绩评价系统是业绩评价的发展方向，对此进行深入研究，对促进业绩评价理论和实务的发展有很大帮助。

本文创新之处包括：（1）提出理想的企业业绩评价系统应具备的要素是：目标明确、综合指标、价值动因、价值理念。（2）提出对企业业绩最综合的评价指标是股东价值增长率。（3）构建了公司层面和业务层面两个层面的基于 VBM 的业绩评价系统，既可以从总体上评价企业业绩，又可以从具有操作性的价值动因方面改进企业经营行为，从而提升企业价值和股东价值。

本文的主要观点是：（1）企业业绩评价的目的是促使企业创造最大的股东价值。（2）基于价值的管理（VBM）和价值管理（VM）两者之间具有很多的区别。（3）提出价值动因是基于 VBM 的业绩评价系统的核心。（4）对 2006 年 4 月 7 日国资委颁布的央企业绩评价系统进行了分析，提出该业绩评价系统并没有真正达到“战略管理”业绩评价的层次，只是对原有评价指标体系中少数几个评价指标的改进。（5）要克服以前各种业绩评价模式的缺点，只有采用基于 VBM 的业绩评价系统。

本文的结论：企业业绩评价系统应该采用一个综合指标对企业业绩进行评价，同时该评价系统要能够以“价值地图”的形式表现出来，从而能够找到业务操作层面的价值动因，以达到改善具体经营行为，提升业绩、创造价值的目标。基于 VBM 的业绩评价系统是达到这种要求的理想业绩评价系统，是企业业绩评价的发展方向。

关键词：业绩评价；价值动因；股东价值

厦门大学博硕士论文摘要库

Abstract

Performance evaluation is one of the three pillars of the modern enterprises' control systems and it is one of the key systems for completion enterprise strategic and creation value. The VBM-based performance evaluation is the development direction of enterprise evaluation. So an in-depth research about it will be great help to promote the development of theory and practice of enterprise evaluation.

There are three innovations in this paper. The first, to bring forward the four elements for an ideal enterprise evaluation system, they are clear objective, integrative indicator, value-drivers and value mind. The second, to bring forward that the rate of shareholder value growth (RSVG) is the ideal integrative indicator for enterprise performance. The third, to construct two levels of VBM-based performance evaluation systems: enterprise level and operational level. This can not only evaluate overall enterprise performance but also improve business operation from many operational value-drivers. This can help to create enterprise value and shareholder value.

There are five opinions in this paper. The first, the objective of enterprise evaluation is to spur enterprise to create the largest shareholder value. The second, there are many differences between VBM and VM. The third, value-driver is the core of VBM-based performance evaluation systems. The fourth, the enterprise performance evaluation system of SASAC is not the strategic management level evaluation, and it only replaced few indicators for original indicators system. The fifth, VBM-based performance evaluation system can overcome most of the shortcomings of the previous enterprise performance evaluation systems.

After the research, the following main conclusions are obtained: The ideal enterprise performance evaluation system is that can evaluate enterprise performance in one indicator which is the rate of shareholder value growth (RSVG). At the same time, it should can be diagrammatized in the form of "value map", which can help to find out value drivers in operational level. Only this can get the goal to improve operational behavior, create shareholder value. The VBM-based performance

evaluation system is the ideal mode and the development direction of enterprise performance evaluation.

Key Words: Performance Evaluation; Value Drivers; Shareholder Value

厦门大学博硕士论文摘要库

目 录

第一章 绪论	1
第一节 研究背景与目标	1
一、业绩评价相关概念	1
二、业绩评价的重要意义	3
三、本文的研究目标与研究意义	5
第二节 国内外相关研究评述	6
一、国外企业业绩评价系统的研究评述	7
二、国内企业业绩评价系统的研究评述	11
三、企业业绩评价的发展趋势：基于 VBM 的业绩评价系统	15
第三节 本文研究重点和研究方法	15
第二章 业绩评价的基本理论	17
第一节 企业业绩评价理论概述	17
一、企业业绩评价的理论框架	17
二、企业业绩评价理论之核心理论	19
第二节 业绩评价体系的发展	23
一、服务于财务收益的业绩评价系统	23
二、服务于战略管理的业绩评价系统	27
三、基于 VBM 的业绩评价系统	34
第三章 基于 VBM 的业绩评价系统	36
第一节 理论基础——基于价值的管理(VBM)理论	36
一、理解价值	36
二、基于价值的管理（VBM）不同于价值管理（VM）	38
三、主要 VBM 模式介绍	44
四、VBM 与企业业绩评价	49
第二节 基于 VBM 的业绩评价系统的前奏——经济增加值（EVA）	51
一、经济增加值（EVA）原理	51
二、修正的经济增加值（REVA）	53
三、EVA 如何参与管理	54
四、EVA 与 VBM 和业绩评价	55
五、经济增加值（EVA）的不足	56
第三节 基于 VBM 的业绩评价系统的构建	57
一、理想的业绩评价系统应具备的要素	59
二、价值动因：基于 VBM 的业绩评价系统的核心	60
三、基于 VBM 的业绩评价系统的构建	63
总结	71
参考文献	73

厦门大学博硕士论文摘要库

Contents

Chapter 1 Introduction.....	1
Section 1 Background and Purpose	1
(1)Concept of Performance Evaluation	1
(2)Importance of Performance Evaluation.....	3
(3)Purpose of the dissertation	5
Section 2 Review of Literature on Performance Evaluation.....	6
(1)The Review of Performance Evaluation in Foreign Countries	7
(2)The Review of Performance Evaluation in China.....	11
(3)Trend of Performance Evaluation——VBM-based Performance Evaluation System	15
Section 3 Research Emphases and Research Methodology	15
Chapter 2 Basic Theory of Performance Evaluation	17
Section 1 Introduction of Theory of Performance Evaluation	17
(1)Theory Framework of Performance Evaluation.....	17
(2)Core Theory of Performance Evaluation	19
Section 2 The Development of Performance Evaluation System	23
(1)Finance-Oriented Performance Evaluation	23
(2)Strategy-Oriented Performance Evaluation.....	27
(3) VBM-based Performance Evaluation System	34
Chapter 3 VBM-based Performance Evaluation System	36
Section 1 Theory Base—— Value-based Management	36
(1)Comprehension of Value	36
(2)Differences of between VBM and VM.....	38
(3)Introductions to main Models of VBM	44
(4)VBM and Performance Evaluation	49
Section 2 Prelude of VBM-based Performance Evaluation——EVA	51
(1)Theory of EVA.....	51
(2)Revised Economic Value Added (REVA)	53
(3) EVA in Enterprise Management	54
(4)EVA ,VBM and Performance Evaluation	55
(5)Demerits of EVA	56
Section 3 VBM-based Performance Evaluation System.....	57
(1)Elements of Perfect Performance Evaluation System.....	59
(2)Value-drivers: Core of VBM-based Performance Evaluation System.....	60
(3)Constitution of VBM-based Performance Evaluation System.....	63
Summarizes	71
References	73

厦门大学博硕士论文摘要库

第一章 绪论

第一节 研究背景与目标

一、业绩评价相关概念

业绩评价是现代公司控制体系的三大支柱之一，是完成企业战略、创造企业价值的关键制度之一。“业绩”一词在英文文献中是“performance”，由于翻译的习惯不同，中文文献中还会经常出现“绩效”“效绩”等词语。从近年来《会计研究》等国内会计权威杂志的使用频率上来看，使用“业绩”的频率越来越高。根据韦伯斯特新世界词典的解释，业绩的意思是“（1）正在执行的活动或已完成的活动；（2）重大的成就。”根据这个定义，“业绩”既可以看作是一个过程，也可以看作是该过程产生的结果。现代汉语词典（2002年增补本，光明日报出版社）将业绩解释为：（1）建立的功劳和完成的事业；（2）重大的成就。^[1]现代汉语辞海（2002年，新华出版社）对业绩的解释与现代汉语词典完全相同。现代汉语词典将绩效定义为“成绩，成效”。相关工具书中没有“效绩”一词。我国工具书倾向于强调业绩的结果性，即业绩是重大的成就；国外工具书更强调业绩的过程性，而过程往往是结果的动因。财政部统计评价司在其1999年编写的《企业效绩评价问答》中将效绩定义为“企业效绩是指一定经营期间的企业经营效益和经营者业绩”。^[2]财政部统计评价司在其2002年编写的《企业效绩评价工作指南》中将效绩定义为“效绩是业绩和效率的统称，包括行为过程和行为结果两层含义”。^[3]可见，财政部统计评价司在对效绩的理解上也在变化。

笔者在阅读《会计研究》等国内权威杂志时发现，近年来多数相关文献用的是“业绩”一词，只有少数用的是“绩效”一词，极少数用的是“效绩”一词。通过研究国内文献，笔者认为，大家所用的“业绩”“效绩”“绩效”三个词实际上含义是相同的，即行为过程和行为结果。鉴于权威杂志较多用的是“业绩”一词，而且国内词典和辞海都对业绩有更详细的解释，为了便于交流，笔者认为应该采用“业绩”一词，对应的英文单词就是“performance”。由于本文参考和引用了大量文献，如果在本文中出现“绩效”和“效绩”两个词汇时，其含义等同于“业绩”。

财政部统计评价司在其1999年编写的《企业效绩评价问答》中将评价定义

为“评价是指为了达到一定的目的，运用特定的指标，比较统一的标准，采取规定的方法，对事物做出价值判断的一种认识活动。简单的说，评价就是通过比较分析做出全面判断的过程”。国外有两个经常用来表述与业绩评价相关概念的词语，一是“performance measurement”，另外一个“performance evaluation”。国内很多学者在翻译这两个词时很混乱，有的将这两个词同时作为“业绩评价”，有的都翻译为“业绩计量”，而且这些学者在将中文论文的摘要翻译成英文时也经常混用这两个词语。笔者认为，“performance measurement”更强调的是一种计量手段或方法，而“performance evaluation”更强调的是一种对企业业绩的评价，这个评价不仅包含计量手段或方法，还包括与评价有关的其他方面，比如评价指标体系、评价原则、评价主体等等。因此，笔者认为业绩评价一词对应的英文单词为“performance evaluation”，而“performance measurement”的含义是业绩计量，是业绩评价系统的一个组成部分。

财政部统计评价司在其 1999 年编写的《企业效绩评价问答》中将效绩评价定义为“运用数理统计和运筹学方法，采用特定的指标体系，对照统一的评价标准，按照一定的程序，通过定量定性对比分析，对企业一定经营期间的经营效益和经营者业绩，做出客观、公正和准确的综合评判。国务院国有资产监督管理委员会于 2006 年 4 月 7 日在颁布的《中央企业综合绩效评价管理暂行办法》中指出“综合绩效评价，是指以投入产出分析为基本方法，通过建立综合评价指标体系，对照相应行业评价标准，对企业特定经营期间的盈利能力、资产质量、债务风险、经营增长以及管理状况等进行的综合评判。”^[4]

不同的文献对企业业绩评价有不同的称谓，如企业效绩评价、企业绩效评价、企业综合评价等，笔者认为这些称谓的实质和内涵是相同的，只是使用习惯上的差别。结合业绩评价领域众多专家和财政部等官方观点，笔者认为企业业绩评价定义的基本构成要件包括：（1）评价方法；（2）指标体系；（3）评价标准；（4）评价期间；（5）评价的对象（企业经营业绩和经营者业绩）；（6）评价目的。根据上述六个要件，笔者根据自己的理解给出一个定义，即企业业绩评价就是按照特定的指标体系，对照一定的评价标准，采用特定的评价方法，对企业经营业绩（包括经营过程和经营结果）进行综合评判，达到促进实现企

业经营目标的目的。

二、业绩评价的重要意义

（一）企业所有者对经营者业绩的评价需要

人类业绩评价的思想十分久远，可以说自从有了生产经营活动，业绩评价的行为和方法就相伴而生了。但真正的业绩评价却是现代意义上的企业出现所有权和经营权分离以后才产生的，这种分离正是企业业绩评价产生的根本原因。一方面，现代公司迫于市场竞争的压力，需要不断扩大规模和拓展经营领域，企业管理过程日益复杂，资本的所有者由于经营能力有限，不得不聘请专业人士进行经营管理。另一方面，随着资本市场的发展，公司股东越来越分散，众多的股东不可能直接经营企业，而只能按照公司法的规定，通过股东大会选择具有专业知识和经营能力的经营者去经营管理。在此情况下，为防止没有所有权的经营者侵犯没有经营权的所有者的权利，所有者需要借助事后评价的方式，考核经营者是否称职。根据考核的结果，大股东可以对经营者进行奖励或惩罚，小股东可以选择继续持有或转让手中的股票。

由上看出，基于所有权和经营权分离下的企业业绩评价，其目的就是为了公司所有者保护自己投入公司资本的安全性和收益性，利用评价的结果来对经营者进行约束和激励。良好的业绩评价系统应该在客观评价的基础上，对经营者的经营管理行为进行正确的引导，从而实现创造最大股东价值的终极目标。管理学中有一个观点，即“你评价什么，你就得到什么”，因此，企业所有者要想能够得到自己想要的东西，就要对经营者进行正确的评价。

（二）代理理论、信息不对称与业绩评价

代理理论认为，随着所有权与经营权的分离，所有者与经营者的关系是委托—代理关系。股东是委托人，董事会和经理层是代理人。在委托—代理关系中，由于委托人和代理人具有各自不同的利益，因而在代理行为中，当代理人追求自身利益时，就有可能造成对委托人利益的损害，这就是代理人侵权问题。代理理论还认为，委托人在解脱自己的经营管理公司事务的同时，需要支付一定的代理成本（如薪资、监督成本等）。

由于所有权与经营权的分离，客观上造成了委托人和代理人之间信息的不对称，公司在实际的经理人员控制之下，而股东特别是中小股东对公司生产经

营情况知之甚少。在此情况下，代理人就有可能利用信息优势做出损害委托人利益的行为，而委托人由于获取信息有难度，并不能完全知晓这种行为。

为了最大限度的降低代理成本，并是具有信息优势的代理人采取有利于委托人的行为，就必须在契约设计中让代理人也承担一部分结果不确定的风险，并从这种风险承担中获得相应的补偿。即根据代理人的工作努力程度和结果进行考核并给予奖惩，以最大程度的整合双方的利益。通过设计一系列指标来反映和评价公司经营业绩，根据相应的报酬和约束机制，决定对经营者的奖惩，是一种较为理想的管理方式，能将公司业绩、代理人业绩、代理人的努力程度很好的结合在一起，从而促使委托人利益的最大化。

在公司中，股东作为委托人，董事会和高管层是第一层代理关系，它导致了股东对公司业绩的评价和对董事会、经理人员经营业绩的评价。除此之外，由于公司中的委托关系具有层级制的特点，在公司内部还存在多层级的代理关系，如高管层与职能部门经理，职能部门经理与基层员工，以及总公司与子公司之间。这些代理关系的内容和权限不同，但都涉及到上述的代理成本、激励约束问题，所以评价是自上而下贯通公司整体组织的管理行为。

综上所述，在委托一代理关系中，委托人与代理人利益目标的不一致和委托人与代理人的信息不对称性决定了企业业绩评价制度存在的逻辑基础。

（三）激励约束机制与业绩评价

要建立有效的激励约束机制，需要以企业业绩评价结果为基础依据。企业所有者和经营者之间的委托代理关系，要通过一定的代理合约明确各自的权利与责任，建立起一种有效的激励与约束机制，促成代理人目标与委托人目标一致，实现委托人目标的最大化。代理合约的一个重要内容是定义代理人的经营业绩和报酬之间的对称安排。合约中规定的报酬（福利）激励属于显性激励，如工资、奖金、股权和实物奖励等；而将具有不确定性的利益事实还原给代理人，由代理人自己做出理性的选择，实现基于经营业绩基础上的外在利益，属于隐性激励，如实现个人价值的成就感、企业家信用度的提高以及未来预期利益的扩大。这可以解释有时代理人获得的显性报酬尽管低于其经营业绩所应得收入，却并不影响其经营管理的积极性的现象。

然而，不论是显性激励还是隐性激励，都要建立在对代理人经营业绩科学

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库